

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS

Uniminuto Virtual y a Distancia

Proyecto de grado

Análisis Financiero para el plan estratégico para la compañía Jestar Ideas y Construcciones
S.A.S a través de la aplicación de estándares de la Certificación B-Corps (Empresas B)

Especialización en Gerencia Financiera

Presenta:

Diego A. Parra Garces
José L. Estrada Arbeláez
Johanna Sáenz Umaña

Línea de investigación en la que se inscribe el Proyecto

Educación, transformación social e Innovación

Asesor Tutor

Alfonso Paloma

Bogotá, 2018

Contenido

INTRODUCCIÓN	5
1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	6
1.1 Problema	6
1.1.1 Planteamiento del problema.....	6
1.1.2 Formulación del problema	7
1.2 NATURALEZA Y DIMENSIÓN DEL TEMA DE ESTUDIO	7
1.3 OBJETIVOS	8
1.3.1 Objetivo General.....	8
1.3.2 Objetivos específicos	8
1.4 JUSTIFICACIÓN Y ALCANCE	9
1.4.1 Justificación	9
1.4.2 Relación con la línea de investigación institucional.....	9
1.4.3 Alcance	100
1.5 REVISIÓN DE LITERATURA	100
1.5.1 Marco teórico	100
1.5.2 Marco de referencia	155
1.5.2.1 Estados Financieros	155
1.5.3 Estado del arte.....	166
1.5.4 Requisitos de La Empresa B.....	19
1.5.5 Los pasos para ser empresa B.....	19
1.6 DISEÑO METODOLÓGICO	222

1.6.1 Tipo de Estudio	222
1.6.2 Instrumentos.....	233
1.6.2.1 Análisis Vertical	233
1.6.2.2 Análisis Horizontal	233
1.6.2.3 Indicador Financiero	233
2 IMPLEMENTACIÓN DE OPORTUNIDADES DE MEJORA SEGÚN	
EVALUACIÓN DE IMPACTO B.....	255
2.1 En cuanto a Gobernanza. [G].....	255
2.2 En consideración con los Trabajadores. [T]	266
2.3 En lo relacionado con la Comunidad. [C].....	27
2.4 Respecto al Medio Ambiente. [M].....	28
2.5 Los Clientes. [K].....	28
3 DIAGNÓSTICO FINANCIERO ACTUAL DE LA EMPRESA	300
4 PROYECCION FINANCIERA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA	
CERTIFICACIÓN EMPRESAS B.....	39
2.6.1.1 Proyección basada en las acciones a implementar. Costos y beneficios asociados.	400
2.6.1.2 Proyección financiera sobre las razones financieras.	433
2.6.1.3 Razones Financieras proyectados al año 2023 sin Certificación B.	455
2.6.1.4 Razones Financieras en un escenario proyectado al 2023 con Certificación B.	47

5 ANÁLISIS DE VIABILIDAD FINANCIERA	49
6 CONCLUSIONES	51
7 RECOMENDACIONES	555
8 REFERENCIAS	566
9 ANEXOS	58

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Análisis Interno - Evaluación Impacto B.
Tabla 2. Balance General Comparativo
Tabla 3. Análisis Vertical y Horizontal Estado de Resultados
Tabla 4. Razones de Liquidez
Tabla 5. Razones de Endeudamiento
Tabla 6. Razones de Rentabilidad
Tabla 7. Razones de Actividad
Tabla 8. Razones Generación de Valor
Tabla 9. Resumen de Acciones B en SMMLV
Tabla 10. Porcentaje sobre costo de ventas para Certificación B.
Tabla 11. Inversión traída a presente.
Tabla 12. Resultados de los beneficios proyectados.
Tabla 13. Datos de Proyecciones para 2018-2023
Tabla 14. Razones Financieras Proyectadas año 2023 sin Certificación B
Tabla 15. Razones Financieras Proyectadas año 2023 con Certificación B
Tabla 16. Indicadores de Bondad del Proyecto de Certificación

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Pasos para obtener la certificación Empresa B.
Ilustración 2. Distribución de la inversión para implementación de certificación.
Ilustración 3. Ejemplo de cálculo de beneficios de certificación.
Ilustración 4. Estado de resultados proyectado sin certificación.
Ilustración 5. Estado de Resultados proyectado con Certificación B.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la función social de las empresas parece estar restringida a la generación de utilidades, creando así valor solo para los accionistas, desconociendo la importancia que tiene el rol de la empresa como organización social de primer orden, la cual es una fuente generadora de empleo y que de manera sistémica contribuye al desarrollo humano, económico y ambiental de una nación. En este sentido el no incorporar dentro de la lógica corporativa la importancia de la ética, el bien común y la sostenibilidad ambiental en el core de negocio de las empresas repercute negativamente y en detrimento del desarrollo económico con efectos tales como lo es: la corrupción, el agotamiento de los recursos naturales y la contaminación ambiental, que a su vez se ve reflejado en la ampliación de la brecha social.

El presente proyecto busca aplicar conocimientos gerenciales para el diseño de un plan estratégico, en una empresa de construcción y consultoría, con un enfoque que permita tomar como referencia la acreditación "Empresas B", cuyos estándares se centran en la generación de impacto social y ambiental positivo como propósito fundamental de la empresa y que por condición sean rentables.

1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 Problema

1.1.1 Planteamiento del problema

Es válido y comprensible desde el punto de vista financiero, considerar el éxito de una empresa a través de la capacidad de generación de valor, según sus resultados financieros tales como la rentabilidad, la cual termina constituyéndose en un parámetro de comparación con otras empresas del mismo sector. Siendo así una estrategia para la maximización de la firma debería estar enfocada en la toma de decisiones de inversión que permitan un retorno por encima del costo del capital, decisiones de financiación que sirvan para apalancar el negocio e incrementar valor de los proyectos y la toma de decisiones acertadas referente a la distribución de dividendos, regresándole a los accionistas los fondos que no rindan el costo capital o al finalizar un periodo determinado.

Sin embargo, esta visión de negocio con un enfoque único de la maximización de utilidades puede desatender otros aspectos fundamentales de una empresa, la cual se puede definir como una institución social de primer orden, en la cual se involucran otros aspectos fundamentales para garantizar el éxito de la misma en el mercado, como lo es el bienestar de los trabajadores, el medioambiente y por supuesto la sostenibilidad económica; elementos que la Certificación como “Empresa B” promueve.

Por tal motivo, en el mundo comenzaron a desarrollar diferentes alternativas para certificar empresas privadas (con fines de lucro), que buscaran balancear los intereses de los dueños con los intereses comunes de la sociedad, entendido en otras palabras es la evolución del capitalismo, en donde la generación de riqueza y el desarrollo sostenible se complementan. No obstante,

existen grandes retos para una pyme del sector de servicios (construcción) para lograr un punto de equilibrio económico, para cumplir con los estándares de una certificación en sostenibilidad o responsabilidad social.

Considerando lo anterior, los autores consideran necesaria una evaluación financiera de la implementación de la “Certificación Empresa B”, con el propósito de identificar la viabilidad de la transformación organizacional para dar cumplimiento con los estándares exigidos, y cómo esto podría verse reflejado a través de distintas herramientas de análisis financiero (análisis horizontal, vertical, razones financieras, indicadores de bondad, etc.).

1.1.2 Formulación del problema

¿Cuáles serían los resultados financieros esperados para la empresa Jestar Ideas y Construcciones S.A.S al acogerse a los cambios organizacionales para acreditarse como Empresa B considerando su crecimiento actual y las condiciones actuales del mercado?

1.2 NATURALEZA Y DIMENSIÓN DEL TEMA DE ESTUDIO

El tema de estudio seleccionado es de naturaleza administrativa (gerencial) y busca identificar un resultado útil para la toma de decisiones en términos financieros para la transformación de una empresa del sector de la construcción, con una acreditación de sostenibilidad ambiental como resultado de una investigación básica con enfoque en la evaluación y análisis de aspectos financieros propios de la empresa usando los indicadores de bondad, el análisis vertical y horizontal y las razones financieras aplicados sobre los estados financieros reales de la empresa y realizando una proyección con la implementación del proyecto de certificación “Empresa B”.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Evaluar la viabilidad de la acreditación como “Empresa B” para la organización “Jestar Ideas y Construcciones S.A.S.” mediante la aplicación y el análisis de herramientas financieras.

1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar las oportunidades de mejora aplicables para la empresa según la “Evaluación de Impacto B” para alcanzar un puntaje que permita la acreditación para realizar el presupuesto para su implementación.
- Analizar los estados financieros de la empresa con el fin de diagnosticar la situación actual y definir una estrategia para la implementación de la certificación.
- Realizar una proyección a 5 años considerando una inversión para la implementación de la certificación, teniendo en cuenta los factores que inciden en el mercado y los beneficios de la certificación.
- Aplicar herramientas de análisis financiero de proyectos para determinar la viabilidad de la implementación de la certificación “Empresa B” en el caso de estudio.

1.4 JUSTIFICACIÓN Y ALCANCE

1.4.1 Justificación

Esta evaluación financiera es la continuación detallada de los resultados obtenidos del “Plan estratégico para la compañía Jestar Ideas y Construcciones S.A.S a través de la aplicación de estándares de la Certificación B-Corps (Empresas B)” desarrollado como requisito de grado para la especialización en Gerencia de Proyectos de la Universidad Minuto de Dios. Los resultados del proyecto mencionado siguieron la implementación de la acreditación Empresa B, considerando que esta le permite consolidar la visión empresarial. Sin embargo, con la aplicación de metodologías más rigurosas de las ciencias financieras, se pretende llegar a un resultado más acertado frente a la toma de decisiones en proyectos de inversión. Citando la conclusión se puede evidenciar que *“En cuanto a la parte financiera y económica cabe resaltar que según las experiencias de otras empresas que han sido certificadas con el Sello B, han presentado crecimiento en cuanto a sus ingresos e indirectamente también a sus utilidades, pero que lo más importante aquí es que la empresa genera valor en sus servicios o productos hacia sus clientes y a su vez hacia la misma organización, ya que consolida su visión y misión, que termina siendo el propósito inicial para ser una empresa B.”*

1.4.2 Relación con la línea de investigación institucional

Existe una estrecha relación del proyecto con la línea de investigación en “educación, transformación social e innovación”, al involucrar el punto de vista de los autores que consideran que la empresa debe ser vista como una institución social de primer orden cuya razón de ser supere la ambición de la mera generación de riqueza, sino que por complemento extienda su responsabilidad con la sociedad, considerando el punto de vista del *humanismo empresarial* y del

bien común. En ese orden de ideas, la incorporación de un elemento que busca aumentar la competitividad, generando una propuesta de valor basada en la sostenibilidad ambiental sin ser una fundación sin ánimo de lucro, permite incrustar dentro del contexto de *neoliberalismo* -en el que se sustenta “la empresa privada”- una alternativa innovadora para la transformación social.

1.4.3 Alcance

El objetivo del proyecto será hacer una evaluación financiera, que permita identificar la conveniencia de implementar los cambios organizacionales para cumplir con los requisitos exigidos por Sistema B, permitiendo a través de diferentes herramientas de análisis financiero la toma de decisiones de gerencia.

De esta manera, se debe considerar como alcanzado el objetivo general del proyecto si se da el cumplimiento de los tres objetivos específicos, cuyo resultado final es realizar una evaluación financiera del proyecto de acreditación como “Empresa B” mediante el análisis financiero de la implementación de los requisitos exigidos aplicados en la empresa Jestar Ideas y Construcciones S.A.S.

1.5 REVISIÓN DE LITERATURA

1.5.1 Marco teórico

La empresa Jestar Ideas y Construcciones S.A.S., es una organización que pertenece al sector de la construcción; de acuerdo a lo indicado por el Ministerio de Justicia y Superintendencia de Notariado y Registro en el documento Análisis del Sector Económico de Construcciones y de los Oferentes (Registro, 2015), “El sector de la construcción está catalogado dentro del sector

terciario o sector servicios que incluye todas aquellas actividades que no producen una mercancía en sí, pero que son necesarias para el funcionamiento de la economía.”

Si bien es cierto que el sector terciario no produce un bien tangible no se puede olvidar que en el mismo se trabaja para dar a las personas servicios que mejoran la calidad de vida; adicional a esto el sector de la construcción puede proporcionar un crecimiento o decrecimiento en la economía del país, y por lo tanto generar o no ganancias a las empresas que desempeñan su labor en el mismo.

Por lo general el sector de la construcción se organiza por esquemas de subcontratación el cual beneficia a varias organizaciones, sin embargo las grandes firmas pertenecientes a este servicio verifican sus subcontratistas de acuerdo a lineamientos técnicos y financieros, en los cuales se debe ver reflejado su experiencia y su capacidad para poder responder por una obra, contrato, proyecto, etc.

CAMACOL – Cámara Colombiana de la Construcción en su artículo “El sector de la construcción en Colombia: hechos estilizados y principales determinantes del nivel de actividad” indica que: el sector de la construcción en Colombia se ha convertido en los últimos años en una de las actividades con mayor dinamismo en la economía. No solamente se hace evidente que el sector de la construcción se encuentra en una fase expansiva, sino que su participación dentro del PIB ha ganado mayor importancia después de la crisis de 1999. A pesar de que el interés por analizar el comportamiento de este sector se ha hecho más evidente durante la última década, los trabajos más destacados para Colombia, con el objetivo de estimar los determinantes de la actividad edificadora, aparecen a mediados de los años ochenta. (Construcción, 2008)

El sector ha mostrado un crecimiento y por ende las empresas se ven beneficiadas puesto que los inversionistas tanto del país como los extranjeros pueden sentir un parte de tranquilidad desde su parte financiera y podría generar una intención de nuevas inversiones en dicho sector.

Para años más recientes se ha presentado un crecimiento en el PIB de acuerdo a lo indicado por Ministerio de Justicia y Superintendencia de Notariado y Registro: “En el 2014 el Producto Interno Bruto (PIB) colombiano mostró un crecimiento del 4.6%, con relación al año 2013, en el cuarto trimestre del año 2014 la economía del país creció 3.5%, con relación al mismo trimestre de 2013; de acuerdo con la información suministrada por el DANE. Este crecimiento está explicado en gran medida por el buen desempeño del sector de la construcción, que reportó un crecimiento del 9.9%, explicado por el aumento en la construcción de obras civiles en 12,0% y edificaciones en 7,4%.

Es claro que el sector de la construcción desempeña un papel fundamental como locomotora de desarrollo económico nacional, aspecto que ha sido evidente en la agenda y formulación de las políticas públicas.

En consecuencia, el Gobierno ha generado un gran dinamismo en el sector de la construcción mediante programas tales como Mi Casa Ya, la segunda etapa del Programa de Gratuidad, el Programa de Vivienda para Ahorradores y el subsidio para la tasa, serán alrededor de 400.000 viviendas a ser construidas en todo el país que pronostican que el 2015 será un año protagónico para la construcción de acuerdo con el Ministerio de Vivienda. Adicionalmente están en marcha 30 mega obras viales de Cuarta Generación (4G), y 23 departamentos ya cuentan con un plan de gestión definido en infraestructura, vivienda y agua.” (Registro, 2015).

Teniendo en cuenta lo anterior y todos los lineamientos de mejora para el sector que se han propuesto desde varias perspectivas, no se puede dejar de lado cada una de las actividades o procesos que las empresas generan para entregar un valor agregado no solo con la convicción de producir más ingresos, sino también con el ánimo de tener una responsabilidad social y ambiental, con la sociedad a la cual prestan sus servicios. En este sentido se enmarca la responsabilidad como una empresa certificada como Empresa B, las Empresas B son empresas que redefinen el sentido del éxito empresarial, usando la fuerza del mercado para dar solución a problemas sociales y ambientales. Este nuevo tipo de empresa, amplía el deber fiduciario de sus accionistas y gestores para incorporar intereses no financieros, cumpliendo un compromiso a generar impactos positivos socio ambiental, operando estándares de desempeño y transparencia. (Sistema B, 2017).

1.5.1.1 Empresa B

Las empresas B tienen un doble objetivo, en primera instancia buscan generar utilidades como cualquier empresa con ánimo de lucro y en segunda instancia es básicamente el compromiso de buscar una mejora para la sociedad y el medio ambiente, adicional este tipo de empresas al conocer muy bien y aplicar un correcto impacto social y medioambiental traen beneficios a sus negocios. “Las Empresas B son empresas que redefinen el sentido del éxito empresarial, usando la fuerza del mercado para dar solución a problemas sociales y ambientales. Este nuevo tipo de empresa, amplía el deber fiduciario de sus accionistas y gestores para incorporar intereses no financieros, cumpliendo un compromiso a generar impactos positivos socio ambiental, operando estándares de desempeño y transparencia. (Sistema B, 2017).

La certificación es entregada por una organización sin ánimo de lucro de Estados Unidos llamada B Lab, la cual busca incentivar día tras día en las organizaciones y empresas del mundo la responsabilidad ambiental y social en el desarrollo de sus actividades.

Las empresas que se someten de manera voluntaria a participar en un proceso de certificación con el Sello de “Empresa B” o “B Corp.”, buscan que a través del reconocimiento de una entidad externa se acredite el esfuerzo de internalizar los costos de una actividad económica que en el entorno de mercado genera externalidades. En este sentido, lo que se certifica es que existe un esfuerzo comprobable para reducir el impacto ambiental y social, como compromiso personal, organizacional y legal. Sin embargo, no se debe confundir una empresa “B”, con una empresa que cuenta con programas de responsabilidad social y empresarial, ya que en el primer caso la internalización de las externalidades es el sujeto que de cierto modo justifica la razón de ser de la empresa, mientras que la segunda, tan solo busca generar beneficios sociales a partir de programas aislados al core de negocio de la compañía. De manera vulgar se podría considerar que una Empresa B, en la medida que crece genera mayores utilidades tanto económicas (lucro) y a su vez ejecuta proyectos que impactan positivamente en el bienestar social y ambiental. Para comprender mejor lo que busca la certificación basta con reflexionar sobre el eslogan de Sistema B, que dice: “La Empresa B aspira a ser la mejor empresa PARA el mundo y no solo del mundo.”, lo que puede considerarse la premisa básica de la certificación: Lucro (Capital privado) y beneficios social - ambientales.

En la actualidad en Colombia existen 44 empresas B certificadas, 3 en proceso de certificación y 11 empresas B internacionales con operaciones en Colombia, razón por la cual es un buen momento para entrar en el círculo de empresas B en Colombia, con el fin de ser pioneros en los

temas de responsabilidad social y ambiental, por tal motivo es necesario evaluar el cumplimiento de los diferentes estándares exigidos por “Sistema B”, con el fin de identificar las necesidades de mejoramiento.” (Estrada Arbeláez Jaime A., 2018)

1.5.2 Marco de referencia

De acuerdo con lo que indica Marcial Córdoba Padilla: El análisis financiero es de gran importancia para el correcto funcionamiento de la empresa, y básico en el control del cumplimiento de planes así como en el estudio de los resultados empresariales, pues posibilita la toma de decisiones eficientes con el fin de garantizar el empleo racional de los recursos materiales, humanos y financieros. (Padilla, 2014)

1.5.2.1 Estados Financieros

Los estados financieros son una representación financiera estructurada de la posición financiera y de las transacciones llevadas a cabo por una empresa. (Toro, 2014)

La función de los Estados Financieros no es más que la de proporcionar la información real de las empresas para que con esto los socios, propietarios, acreedores, etc.; puedan fijar metas, tomar decisiones, plantearse estrategias entre otras cosas.

En el desarrollo de este documento se evidenciará el análisis que se realizará a los estados financieros de la organización Jestar Ideas y Construcciones S.A.S., con el fin de evaluar diferentes periodos de sus actividades y poder realizar una proyección de los mismos si se cuenta con la Certificación de Empresa B, con el fin de evidenciar si se presentaría incremento en sus ingresos, si sus indicadores de rentabilidad, liquidez entre otros podrían presentar una mejora al estar certificada.

1.5.3 Estado del arte

Las empresas B tienen un doble objetivo, en primera instancia buscan generar utilidades como cualquier empresa con ánimo de lucro y en segunda instancia es básicamente el compromiso de buscar una mejora para la sociedad y el medio ambiente, adicional este tipo de empresas al conocer muy bien y aplicar un correcto impacto social y medioambiental traen beneficios a sus negocios.

Según B. Cristina en su artículo “empresas B” a manera de valor agregado, el tener la certificación como empresa B, implica primero un aporte al manejo de la gestión interna de la compañía y cómo esta enfoca sus relaciones externas, en términos de sostenibilidad; Por otra parte reforzar su imagen ya que está generando un impacto positivo social y medioambiental, este tipo de empresas están haciendo un sacrificio en cuanto a su rentabilidad a corto plazo, sabiendo que al generar impacto se le proporcionará un mayor mercado en el largo plazo y una certificación como empresa B puede abrir la empresa a mercados internacionales por su importancia en el mundo especialmente en Estados Unidos.

B. Cristina en su artículo analiza el valor añadido de las empresas B a través de una empresa llamada 4TH BIN en concreto en los Estados Unidos y su aplicación al mercado de América latina donde pretende resolver las siguientes preguntas.

- ¿En qué áreas de desarrollo económico y social están interviniendo las empresas B?
O dicho de otra forma ¿Cuál es el problema que intentan solventar o disminuir?
- ¿Qué impacto está teniendo la empresa y cómo lo está midiendo?
- ¿Por qué ser un organismo con ánimo de lucro aporta valor añadido frente al trabajo que realizan los gobiernos y las organizaciones no gubernamentales (ONGs) en ese área de desarrollo?

- ¿Cómo ayuda tener la certificación de empresa B para alcanzar el impacto social y medio ambiental deseado?
- ¿Qué oportunidades existen para Latino América?

El artículo nos indica inicialmente que la problemática de esta compañía es la basura electrónica y según este, La basura electrónica está compuesta, de forma general, por equipos eléctricos y electrónicos que han sido abandonados, están obsoletos o han dejado de funcionar adecuadamente. Se trata del flujo de despojos que más crece en muchos países. Según datos de un estudio de la BCC, esta montaña de basura seguirá creciendo a un ritmo del 8% de forma indefinida.

“4th Bin es la única empresa en la ciudad de Nueva York que ofrece un servicio de recolección de basura electrónica de puerta en puerta. Y además lo hace contando con las certificaciones sectoriales y globales más reconocidas en cuanto a trabajo responsable, como e-Stwards y B Corporation. Sin embargo, no cuantifica el impacto social y medioambiental que está teniendo con su actividad. Sus objetivos y sus mediciones se realizan en términos de cantidad de material recolectado. Al hacer esto, reconoce que su nicho es distinto al de otras compañías del sector que sólo trabajan con grandes empresas. Es decir, 4th Bin no busca alcanzar los mismos volúmenes que grandes recicladoras, pues se centra en recolecciones pequeñas de PYMES y de los hogares. De esta forma no olvida su misión y la necesidad de cubrir esta parte del mercado que estaba desatendida. Al preguntar a 4th Bin por qué se convirtieron en empresa B la respuesta fue muy honesta. En el sector de la basura electrónica hay otras certificaciones que son más importantes para demostrar que eres una empresa trabajando de forma ética y responsable, siguiendo los estándares sectoriales. En este sentido, 4th Bin tiene la certificación de e-Stwards¹², una de las

más estrictas y respetadas del sector en Estados Unidos. Conseguir las certificaciones específicas del sector es muy importante para informar a los clientes de que pueden confiar en la empresa.

Sin embargo, 4th Bin admite también que ser empresa B los ayuda a diferenciarse. El público en general es cada vez más consciente de la necesidad de un sector privado responsable y busca empresas que den garantías de trabajar sin dañar el medio ambiente o la sociedad. Es más, los ciudadanos esperan ver retornos sociales positivos de las empresas. En este sentido, la certificación de Empresa B (B corporation) es cada vez más conocida por los consumidores.” según B. Cristina en su artículo empresas B.

Adicional podemos evidenciar mejoras en el ámbito financiero para este tipo de empresas como por ejemplo en la empresa Natura aumentó en 10 veces el volumen de sus ventas pasando de \$200M US a \$2000M US y entre 2004 y 2007, al haber cotizado en bolsa, Natura logró ofrecer retornos del 72%, según Comfama; Otro caso de éxito que vale la pena destacar es GUAYAKÍ, empresa que tuvo un crecimiento promedio de 45% por 10 años, donde desde luego se ve involucrada su participación en la certificación como empresa B, junto a otras estrategias gerenciales de expansión del negocio.

Según el espectador, “En Colombia hay alrededor de 50 Empresas B. La mayoría son pymes y proyectos de alto impacto que están creciendo de manera acelerada. A nivel de legislación hay un proyecto de ley que busca generar un esquema de beneficios para ese tipo de empresas en la que la agenda legislativa ha estado volcada al tema del pos acuerdo, así que lo importante es que los documentos ya están en el congreso y que a futuro esto ya esté materializado en beneficios concretos como los temas tributarios”

1.5.4 Requisitos de La Empresa B (Tomado de la página <https://sistemab.org/como-me-sumo>):

- Comprometerse a crear impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente. **Propósito**
- Amplía el deber fiduciario de accionistas y gestores para incluir intereses no financieros: **Cambio de Estatutos.**
- Se compromete a operar con altos estándares de gestión y transparencia: **Certificación.**
- Ser parte de una Comunidad Global: **Declaración de Interdependencia.**

1.5.5 Los pasos para ser empresa B

Para llegar a ser una empresa B es necesario entender que para lograr una economía integrada, inclusiva y de economía colaborativa la empresa encargada de dar el sello de empresa B es realizado por una compañía de Estados Unidos llamada B Lab (ONG a cargo de la certificación), y de lo cual es necesario completar los pasos mostrados en la siguiente gráfica.

Ilustración 2. Pasos para obtener la certificación Empresa B.



Fuente. Recuperado el 10 de diciembre de 2017 de www.sistemab.org

Recientemente se creó una ley sobre las BIC, sociedades de beneficio e interés colectivo, que son aquellas empresas que buscan generar un beneficio colectivo y para estas, según la revista dinero, “La ley crea las Sociedades de Beneficio e Interés Colectivo (BIC), un modelo que se

basa en la lógica de la economía naranja y el impulso del crecimiento económico desde la productividad y beneficios individuales o colectivos, según sea el caso; Las empresas que deseen convertirse en una sociedad BIC tendrán que cumplir con condiciones como: “una remuneración salarial razonable para sus trabajadores y analizan las diferencias salariales entre sus empleados mejor y peor remunerados para establecer estándares de equidad”; subsidios y cursos para el desarrollo profesional de los mismo trabajadores; posibilidad de compra de acciones de la empresa por parte de sus trabajadores; creación de empleos para la población estructuralmente; incentivar actividades de voluntariado y un auditoría anual sobre eficiencia en uso de energía, agua y desechos”

Esta ley pretende involucrar diferentes formas de impactar a grupos de interés colectivo y así generar un crecimiento económico de las empresas compaginando con su interés social, en Colombia la adopción de esta categoría “BIC” no implica cambios en su estructura organizacional y además estas están sometidas al régimen tributario según su actividad.

Adicional según el proyecto de ley 135 de 2016 las BIC tienen las siguientes características:

1. La razón o denominación social deberá incluir la sigla BIC.
2. El objeto social debe incluir obligatoriamente la descripción de las actividades concretas de beneficio e interés colectivo. El Proyecto menciona, enunciativamente, algunas de dichas actividades.
3. El informe de gestión anual de la administración, además de cumplir con todo lo establecido en la ley vigente, deberá contener un reporte de las actividades desarrolladas

en relación con el beneficio e interés colectivo. Dicho reporte deberá corresponder a unos “Estándares independientes” que adoptaría la Superintendencia de Sociedades.

4. La responsabilidad de los administradores se amplía en tanto involucraría deberes fiduciarios más avanzados en el manejo de la sociedad, involucrando factores de cumplimiento en relación con el beneficio e interés colectivo.

5. La adopción o eliminación de la modalidad BIC implicaría una reforma estatutaria.

En todo lo demás, la constitución y estatutos de las BIC serán reguladas por la legislación vigente según el tipo social.

Entre los beneficios con los que puede contar ser empresa BIC son los incentivos tales como el valor reputacional, ventajas competitivas y acceso a fondos de inversión que valoran los impactos sociales como activos intangibles, además se espera que a futuro este tipo de iniciativas impulse a aliviar las tensiones entre la actividad empresarial y ciertas comunidades. Las empresas que desarrollan proyectos sostenibles pueden acceder a financiación con mejores condiciones y beneficios tributarios, además de su ganancia en reputación.

Según un diario especializado en finanzas (Portafolio, 2017). “En Colombia, cada vez más establecimientos están desarrollando líneas de créditos verdes, y los bancos, al igual que las empresas del sector real, están viendo en los bonos verdes una opción para obtener recursos dirigidos a proyectos sostenibles”, es así como muchas de las empresas pueden obtener apalancamiento financiero y desde luego obtener mejoras interesantes llevadas a un crecimiento a nivel de empresa.

Tomando el caso puntual de “Jestar Ideas y Construcciones S.A.S”, desde su creación ha tenido un enfoque hacia la sostenibilidad ambiental. La empresa fue consolidada con la premisa de transformar el sector de la construcción para lograr la sostenibilidad ambiental en un país con miras a la igualdad social de oportunidades. Pese a haber sido fundada en el año 2009, hasta el año 2014, la empresa inició con actividades rentables, con obras de urbanismo e infraestructura vegetada. Para finales de 2017, la empresa ya tenía instalados más de 100.000 m2 de zonas verdes, arborización y urbanismo. (Jestar, 2016). Su portafolio se ha venido ampliando desde 2016, cuando la empresa comenzó a realizar consultorías ambientales para el cumplimiento de normatividad ambiental y el diseño en ingeniería.

1.6 DISEÑO METODOLÓGICO

1.6.1 Tipo de Estudio

Se realizará una investigación cuantitativa y cualitativa debido a que se pretende analizar a través del resultado de los indicadores financieros la viabilidad de la implementación de un proyecto y tomar decisiones. La investigación se fundamenta en la planeación estratégica, ya que “para construir el futuro de las organizaciones se debe realizar un proceso sistemático tomando en cuenta el entorno y las condiciones específicas de una unidad de análisis” según Bernal (2016). Pero a su vez, se toman referentes financieros para la proyección de los estados financieros. También tiene componente cualitativo al evaluar la viabilidad desde una perspectiva empresarial humanista, la posibilidad de acreditarse como una empresa líder en sostenibilidad, por prácticas empresariales de interés común.

1.6.2 Instrumentos

Los instrumentos a utilizar en el desarrollo del proyecto son fundamentales para dar soporte a los resultados esperados, los cuales servirán para interpretar los diferentes conceptos y variables para dar cumplimiento al objetivo general. (Cerde H., 1991)

1.6.2.1 Análisis Vertical

Este análisis permite determinar qué tanto participa un rubro dentro de un total global, (Padilla, 2014), a su vez como indica Padilla este muestra también el crecimiento o decrecimiento de la participación de ese rubro.

1.6.2.2 Análisis Horizontal

Determina el crecimiento o decrecimiento de cada elemento de los estados financieros respecto de ejercicios anteriores. (Bonsón, Cortijo, & Flores, 2009).

El análisis horizontal es una herramienta que se ocupa de los cambios ocurridos, tanto en los cuentas individuales o parciales, como de los totales y subtotales de los estados financieros, de un periodo a otro. (Toro, 2014)

1.6.2.3 Indicador Financiero

Es una herramienta diseñada para utilizar la información financiera de la empresa, y son necesarios para medir la estabilidad, la capacidad de endeudamiento, la capacidad de generar liquidez, los rendimientos y las utilidades de la entidad, a través de la interpretación de las cifras, de los resultados y de la información en general. Los indicadores financieros permiten el análisis de la realidad financiera, de manera individual, y facilitan la comparación de la misma con la competencia y con la entidad u organización que lidera el mercado. (Actualícese, 2015)

Marcial Córdoba define los indicadores de la siguiente manera (Padilla, 2014):

- Indicadores de Liquidez, son los que evalúan la capacidad de la empresa para satisfacer sus obligaciones a corto plazo.
- Indicadores de Endeudamiento o apalancamiento, miden el grado en el cual la empresa ha sido financiada mediante deudas.
- Indicadores de Actividad, miden la eficiencia de la administración a través de los rendimientos generados sobre las ventas y sobre la inversión.
- Indicadores de bondad. Miden comparativamente la conveniencia de un proyecto en términos de retorno de la inversión, el valor del dinero en el tiempo y el beneficio/costo del proyecto.

2. IMPLEMENTACIÓN DE OPORTUNIDADES DE MEJORA SEGÚN EVALUACIÓN DE IMPACTO B

La evaluación de Impacto B, además de ser un requisito para la aplicación de la certificación, sirve como herramienta de autodiagnóstico, tanto para identificar la posibilidad de alcanzar la certificación, como para comparar la empresa con otras empresas del sector que han diligenciado la misma evaluación. En ese sentido, y para efectos de encontrar las debilidades de la empresa y proponer alternativas de mejora continua se identificaron aquellos resultados *débiles, sujetos de mejora* según los intereses y capacidades de la empresa.

De la Evaluación de Impacto Completa se puede llegar a un compromiso de mejora, considerando los siguientes factores u acciones a implementar en la organización, para identificar acciones puntuales se señalará entre paréntesis cuadrados [] acompañados de la letra y un número según la categoría de la evaluación, p.e [G1] representaría la estrategia de Gobernanza 1.

2.1 En cuanto a Gobernanza. [G]

Pese a que se incorpora el impacto social y medioambiental en la toma de decisiones, al considerarlo como importante para el éxito y la rentabilidad del negocio, los esfuerzos por proteger los intereses socio-ambientales deben ser evaluados según su desempeño, tanto en cargos gerenciales como no gerenciales; a través de indicadores clave [G1] de desempeño Social/Ambiental y compartiendo la información de los grupos de interés de la empresa [G2]. (Misión y Compromiso). De la misma manera, se deben generar estructuras menos unipolares (que las decisiones dependan de diferentes personas además de los dueños) e involucrar niveles de supervisión [G3] en la empresa en donde se involucren más personas de la empresa, cuyas

responsabilidades permitan fiscalizar el desempeño de la empresa, por ejemplo, determinar metas estratégicas y planes de acción importantes o supervisar la misión socio ambiental de la compañía con metas y objetivos específicos. (Gerencia Corporativa). Otro aspecto clave a mejorar, es la creación de un Código de Conducta [G4] (escrito), en el cual se incluyan declaraciones en contra de Sobornos y la Corrupción, declarando la realización de denuncias en los casos en los cuales la conducta sea comprobable. (Ética). Para mejorar la presentación de la información financiera, se deberán comenzar a implementar las Normas Internacionales de Información Financiera [G5] según los estándares, y que a su vez sean sujetas a la auditoría por parte de entidades externas sin ninguna objeción. Las prácticas para aumentar la transparencia de la empresa son compartir públicamente la información [G6] referente al último año fiscal como también se podría hacer en cuanto los resultados de desempeño social y medioambiental. (Transparencia). Los emprendimientos sociales deben ser vigentes, y por lo tanto se debe proteger la declaración de la misión. Para ello se debe hacer un pacto de accionistas [G7] para asegurar legalmente la misión social y medioambiental de la empresa, cuya modificación de los estatutos sea protegida y se preserve. (Emprendimiento social).

2.2 En consideración con los Trabajadores. [T]

Se podrían considerar aumentos salariales por encima de los aumentos de la inflación como una práctica que incentive la permanencia de los empleados [1], como también se pueden considerar bonos [T2] de la compañía para empleados no directivos, otras alternativas para mejorar las condiciones de los trabajadores sería la asignación de beneficios complementarios [T3] a los programas de gobierno, p.e, seguro de vida o medicina prepagada. A su vez, se pueden iniciar procesos de contratación de pasantes [T4], considerando sus capacidades. Otro incentivo

podría ser la incorporación de planes de capacitación formal [T5] para el desarrollo de los trabajadores en sus puestos de trabajo. (Capacitación y educación). Las encuestas de satisfacción a los trabajadores [T6] son importantes, y se deberían realizar por lo menos dos veces al año, con el fin de mejorar continuamente y medir la satisfacción de los trabajadores. Por otra parte se debe establecer una política de Rescisión Anticipado [T7] (situaciones que ameritan despido inmediato, con causa). También vale la pena tener en cuenta la comunicación entre la gerencia y los trabajadores [8] como clave para evaluar el desempeño todos los niveles de la empresa. (Comunicación).

2.3 En lo relacionado con la Comunidad. [C]

La empresa debe buscar formar trabajadores para la promoción [C1] (ascensos) cuando de a lugar, con el fin de evitar la deserción. Involucrar grupos de Subempleados [C2], cuando sea posible permiten reducir la brecha de las barreras de empleo. De la misma manera vale la pena contar con proveedores diversos [C3] (cuyas poblaciones sean sub-representadas)(Inclusión y Diversidad). En otros aspectos, el compromiso cívico y las donaciones mediante programas de RSE [C4], o la membresía de asociaciones cívicas, de voluntariado, permiten involucrar más a la empresa con la comunidad. Las donaciones de parte de los ingresos [C5] pueden ser de gran ayuda para el desarrollo de los grupos de interés, igualmente, al ofrecerse como abanderada de causas ambientales y sociales. (Compromiso Cívico y Donaciones). Otra forma de apoyar a la comunidad es mediante el gasto destinado a la compra de proveedores locales y/o atendiendo clientes locales, considerando criterios sociales y ambientales para la selección, prefiriendo aquellos con certificaciones [C6] u otros, siempre y cuando esta sea posible. (Participación local). El Diseño de una Política Corporativa de Filantropía [C7], que represente una estructura

para donaciones caritativas, puede permitir extender la responsabilidad mediante diferentes prácticas, buen sea a través de terceros que aseguren el buen uso de los recursos, o usando herramientas para el seguimiento de los recursos destinados. (Modelos de negocios para la comunidad).

2.4 Respetto al Medio Ambiente. [M]

La implementación de equipos que incorporen energías eficientes [M1] o amigables con el medio ambiente pueden ser una contribución pequeña pero útil para el medio ambiente pero una manera más contundente para garantizar un comportamiento ambiental ejemplar es a través de Sistemas de Gestión Ambiental [M2], auditables (interno / externo)[M3]. El monitoreo de los recursos naturales [M4] (energía, agua, residuos, respel, otros), también es una práctica de control interesante para reducir los impactos ambientales ocasionados. (Producción, Insumos). Es importante basar el negocio en la lógica de la protección de los recursos naturales, y en ese sentido, la evidencia de la mitigación de impactos u otros debería estar siempre acompañada de medios verificables a través de estudios de primera o segundas fuentes de información [M5].

2.5 Los Clientes. [K]

Si se quisiera involucrar un problema social o económico que permitiera a la empresa atenderlos a través o para sus clientes, este podría enfocarse como un modelo de impacto [K1], desde los productos y servicios al consumidor.

2.6 Análisis de las Fortalezas y Debilidades según evaluación.

De la evaluación se lograron fortalezas y debilidades enunciadas en la Tabla 3. Análisis Interno - Evaluación Impacto B. (Fuente: Los Autores)

Tabla 3. Análisis Interno - Evaluación Impacto B. (Fuente: Los Autores)

ANÁLISIS INTERNO RESPECTO A EVALUACIÓN IMPACTO B	
Fortalezas	
2.	Uso de norma financiera local
6.	Aumento salarial según ley
8.	Diferencia baja entre el salario más alto y bajo
11.	Se da una remuneración por paternidad a empleados
13.	Se otorgan beneficios complementarios
16.	Buena capacitación en aspectos diferentes a lo laboral
18.	Buen manejo de recursos renovables
19.	Manejo de política medio ambiental
Debilidades	
1.	No se cuenta con suficientes controles financieros
3.	No uso de norma financiera internacional (posibles mejores prácticas)
4.	No se ha tenido una auditoría financiera
5.	Permitir el acceso a la información financiera
7.	No se da aumento extralegal a los empleados
9.	No hay bonificaciones para los empleados
10.	No hay beneficios complementarios para empleados
12.	Podrían darse mayores beneficios por paternidad en empleados
14.	Otorgamiento de pocas semanas por licencia de maternidad
15.	Corta capacitación en competencias laborales
17.	No se realizaron donaciones en el último año
20.	No hay auditorías ambientales

Las acciones de mejora continua de este capítulo están enfocadas en los resultados de la evaluación en términos financieros y contables, cabe resaltar que la implementación requiere de un esfuerzo gradual y permanente, por lo cual la transformación de aquellos aspectos débiles (oportunidades de mejora) requieren un esfuerzo económico, el cual podría impactar en el estado financiero de la compañía. Por tal razón, se realiza un presupuesto para estimar el costo de atender estas necesidades, seleccionando algunas opciones asequibles y realizables en el corto y mediano plazo, y así sumar puntaje necesario (80 puntos) para alcanzar la certificación.

3 DIAGNÓSTICO FINANCIERO ACTUAL DE LA EMPRESA

La empresa Jestar Ideas y Construcciones S.A.S, cuenta con un portafolio enfocado en servicios para la construcción de obras de urbanismo (Línea Naranja), paisajismo (Línea Verde) y de Diseño y Consultoría Ambiental (Línea Blanca). A pesar de tener la fecha de constitución ante la Cámara de Comercio de Bogotá del 8 de Septiembre de 2010, tuvo un periodo de inactividad hasta finales de 2014, en el que se podría atribuir el inicio oficial de sus actividades económicas. Por tal razón, se tendrán en cuenta para efectos comparativos los periodos contables de 2015, 2016 y 2017. Esta información servirá de base para el diagnóstico de la situación actual de la compañía y para definir una estrategia de asignación de partidas presupuestales según el comportamiento de las cuentas en el tiempo, según el análisis vertical y horizontal; y las razones financieras.

De acuerdo al análisis anterior la organización Jestar Ideas y Construcciones S.A.S., para el año 2015 tenía una distribución de sus activos de la siguiente manera, activo corriente del 28.03% y para el activo fijo de 71.97%; para el activo corriente se puede evidenciar que se cuenta con un porcentaje del 93.32% en el rubro de Disponible, esto se puede interpretar como no tan bueno para la organización puesto que este dinero no eta generando ninguna rentabilidad para la empresa.

De acuerdo al análisis anterior la organización Jestar Ideas y Construcciones S.A.S., para el año 2015 tenía una distribución de sus activos de la siguiente manera, activo corriente del 28.03% y para el activo fijo de 71.97%; para el activo corriente se puede evidenciar que se cuenta con un porcentaje del 93.32% en el rubro de Disponible, esto se puede interpretar como

no tan bueno para la organización puesto que este dinero no eta generando ninguna rentabilidad para la empresa.

Tabla 4. Balance General Comparativo (Fuente: Los Autores)

BALANCE GENERAL JESTAR IDEAS Y CONSTRUCCIONES S.A.S	ANÁLISIS VERTICAL			ANÁLISIS HORIZONTAL			
	2015	2016	2017	2015-2016		2016-2017	
ACTIVOS							
Disponible	93,32%	46,30%	27,16%	28.575.333	180,73%	-18.029.954	-40,62%
Deudores (cartera)	0,00%	49,13%	38,93%	47.104.066	0,00%	-9.329.350	-19,81%
Activos por impuestos corrientes	6,68%	4,57%	8,44%	3.248.743	287,24%	3.812.471	87,05%
Total Activos Corrientes	28,03%	73,37%	75,49%	78.928.142	465,86%	1.154.562	1,20%
Equipo de oficina	13,79%	17,24%	19,05%	0	0,00%	0	0,00%
Maquinaria	80,46%	100,57%	111,11%	0	0,00%	0	0,00%
Equipo de cómputo	5,75%	7,18%	7,94%	0	0,00%	0	0,00%
Depreciación acumulada	0,00%	-25,00%	-38,10%	-8.700.000	0,00%	-3.300.000	37,93%
Total Activos Fijos	71,97%	26,63%	24,51%	-8.700.000	-20,00%	-3.300.000	-9,48%
TOTAL ACTIVOS	100%	100%	100%	87.628.142	144,98%	-2.145.438	-1,64%
PASIVO Y PATRIMONIO							
Obligaciones financieras corto plazo	0,00%	0,00%	6,44%	0	0,00%	600.000	0,00%
Provisiones	57,14%	69,88%	0,00%	5.175.356	309,04%	-6.850.000	-100,00%
Impuestos, gravámenes y tasas	42,86%	30,12%	58,42%	1.696.000	135,03%	2.494.000	84,49%
Otros pasivos corto plazo	0,00%	0,00%	35,14%	0	0,00%	3.275.600	0,00%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	6,35%	9,51%	15,76%	6.871.356	234,47%	-480.400	-4,90%
Provisiones	0,00%	0,00%	43,21%	0		21.536.579	0,00%
Otros pasivos largo plazo	100,00%	100,00%	100,00%	50.057.078		-65.007.917	-69,67%
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	93,65%	90,49%	84,24%	50.057.078	115,73%	-43.471.338	-46,59%
TOTAL PASIVO	76,41%	78,91%	46,03%	56.928.434	123,26%	-43.951.738	-42,62%
PATRIMONIO							
Capital social	35,07%	18,14%	7,21%	0	0,00%	0	0,00%
Resultados del ejercicio	22,80%	48,26%	60,27%	10.048.928	309,12%	28.506.592	214,34%
Resultado de ejercicios anteriores	42,13%	33,59%	32,52%	3.250.780	54,12%	13.299.708	143,66%
TOTAL PATRIMONIO	23,59%	21,09%	53,97%	13.299.708	93,28%	41.806.300	151,71%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	100%	100%	100,00%	70.228.142	116,19%	-2.145.438	-1,64%

De acuerdo al análisis anterior la organización Jestar Ideas y Construcciones S.A.S., para el año 2015 tenía una distribución de sus activos de la siguiente manera, activo corriente del 28.03% y para el activo fijo de 71.97%; para el activo corriente se puede evidenciar que se cuenta con un porcentaje del 93.32% en el rubro de Disponible, esto se puede interpretar como

no tan bueno para la organización puesto que este dinero no eta generando ninguna rentabilidad para la empresa.

Para el activo fijo se muestra un porcentaje representativo en la cuenta de maquinaria del 80.46% evidenciando que la empresa cuenta con los equipos necesarios para el desarrollo de sus actividades operativas.

Tabla 3. Análisis Vertical y Horizontal Estado de Resultados (Fuente: Los Autores)

ESTADO DE RESULTADOS							
JESTAR IDEAS Y CONSTRUCCIONES S.A.S.							
	ANÁLISIS VERTICAL			ANÁLISIS HORIZONTAL			
	2015	2016	2017	2015-2016		2016-2017	
VENTAS NETAS				143.526.102	305,30%	347.517.106	182,39%
Costo de ventas	63,62%	71,91%	67,32%	107.115.397	358,14%	225.187.249	164,34%
UTILIDAD BRUTA	36,38%	28,09%	32,68%	36.410.705	212,90%	122.329.857	228,60%
Otros ingresos	0,00%	0,00%	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Gastos de distribución				0	0,00%		
Gastos de administración y venta	25,90%			21.186.421	173,99%		
Otros gastos	0,00%	0,00%	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
UTILIDAD OPERATIVA	10,48%	10,58%	11,72%	15.224.284	309,10%	42.899.565	212,90%
Ingresos financieros		0,00%	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Costo financiero		0,00%	0,01%	0	0,00%	31.079	0,00%
Otros ingresos		0,00%	0,06%	0	0,00%	324.685	0,00%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	10,48%	10,58%	11,77%	15.224.284	309,10%	43.193.171	214,36%
Provisión impuesto	3,56%	3,60%	4,00%	5.175.356	309,04%	14.686.579	214,40%
UTILIDAD NETA	6,91%	6,98%	7,77%	10.048.928	309,12%	28.506.592	214,34%

En los pasivos corrientes la cuenta más representativa es la de Provisiones con un porcentaje del 57.14%, mostrando que la organización prevé el cubrimiento de contingencias o eventualidades que se puedan presentar. En el pasivo a largo plazo se cuenta con el 93.65% indicando que las obligaciones de Jestar Ideas y Construcciones S.A.S. se encuentran estimadas para pago en un periodo mayor a un año.

Para el patrimonio como resultado del ejercicio se muestra un porcentaje de participación del 23.59%, indicando los aportes de capital de los socios han generado rentabilidad.

Para el año 2016 el activo corriente tuvo aumento en un 73.37%, respecto del año anterior y se justifica frente al porcentaje de la cuenta de Deudores la cual tuvo una variación de 0% del 2015 a 49.13% para el 2016, en la cual se contemplan las ventas realizadas a corto plazo por Jestar Ideas y Construcciones S.A.S. Para los activos fijos se puede percibir que la cuenta de maquinaria aumento en su porcentaje de participación de este grupo a un 100.57% indicando que la organización invirtió en planta y equipo para el año 2016.

En los pasivos corrientes se evidencia la variación en un aumento del 3.16% respecto del año anterior el cual concuerda con el aumento de sus provisiones debido a que pasaron de 1.674.644 (Un millón seiscientos setenta y cuatro mil seiscientos cuarenta y cuatro pesos mcte) a 6.850.000 (Seis millones ochocientos cincuenta mil pesos mcte).

Para el patrimonio a pesar de su aumento de 14 millones para el año 2015 y 27 millones para el año 2016 su porcentaje disminuyo pasando del 23.59% del 2015 al 21.09% para 2016, justificado a que el capital social no recibió nueva inyección, se mantuvo en el mismos valor y sin embargo siguió generando un crecimiento en la rentabilidad, para el año 2016 el resultado del ejercicio muestra un porcentaje del 48.26% indicando una variación del 25.46% respecto del año anterior.

Por ultimo para el año 2017 se ve la distribución del porcentaje de los activos de la siguiente manera un 75.49% para sus activos corrientes y un 24.51% para los activos fijos, en los activos corrientes se generó una variación de la cuenta de deudores en un 10.20%, mostrando la disminución de la venta de sus servicios, justificado por la situación económica del país en ese

periodo puesto que el escándalo de Odebrecht se conoció a finales de 2016 y principios del 2017, el sector de la construcción se vio fuertemente afectado por este impase afectando a las organizaciones que prestan sus servicios en el sector.

La distribución de sus pasivos se encuentra en un 15.76% para el pasivo corriente y un 84.24% para el pasivo a largo plazo, mostrando que la organización ha disminuido sus obligaciones a largo plazo en un 6.25% respecto del año anterior, a su vez Jestar Ideas y Construcciones S.A.S. ha provisionado ciertos recursos para cubrir estas obligaciones a largo plazo, se puede analizar de dos maneras la primera una positiva puesto que va generando un soporte para el momento en el cual deba cancelar la obligación y la segunda es negativa pues este dinero se encuentra quieto y no genera ganancias para la organización.

Para el patrimonio su rentabilidad indica una variación representativa frente al año anterior para el 2016 fue de 93.28% mientras que en el 2017 fue del 151.71%, resaltando que no se realizó una inyección en el capital social.

De acuerdo al análisis para Jestar Ideas y Construcciones S.A.S., sus activos son representativos en cuanto a sus clientes con deudas a corto plazo siendo concordante con la principal función de la empresa que es prestar un servicio determinado con la construcción.

Para los años 2016 y 2017 el disponible disminuyó frente al 2015, esto es beneficioso puesto que se invirtió en la maquinaria de la compañía mejorando sus procesos operativos.

En los pasivos se manifiesta un buen manejo para los pasivos corrientes puesto que sus obligaciones financieras no tienen un peso representativo generando un buen capital de trabajo.

3.3 Análisis de los Indicadores financieros de Jestar Ideas y Construcciones S.A.S.

3.3.1 Razones de Liquidez

Tabla 4. Razones de Liquidez (Fuente: Los Autores)

Indicador	Formula	2015	2016	2017
Capital de trabajo	Activo corriente	16.942.402	95.870.544	97.025.106
Capital de trabajo neto	Activo corriente - pasivo corriente	14.011.758	86.068.544	87.703.506
(%) Capital de trabajo neto	KTN / KT	82,70%	89,78%	90,39%
Capital de trabajo operativo	Deudores + inventarios	0	47.104.066	37.774.716
(%) Capital de trabajo operativo	KTO / KT	0,00%	49,13%	38,93%
Capital de trabajo neto operativo	KTO - Proveedores	0	47.104.066	37.774.716
(%) Capital de trabajo neto operativo	KTNO / KTO	0,00%	100,00%	100,00%
Productividad Capital de trabajo operativo	KTO / ventas	0,00%	24,72%	7,02%
Productividad Capital de trabajo neto operativo	KTNO / ventas	0,00%	24,72%	7,02%
Razón de solvencia	Activo corriente / pasivo corriente	5,78	9,78	10,41
Inversa a la razón corriente	[(1 - (1 / Razón de Solvencia) * 100]	82,70%	89,78%	90,39%
Prueba ácida o coeficiente liquidez	(Activo corriente - inventarios) / pasivo corriente	5,78	9,78	10,41

A través de las razones de liquidez vemos como la empresa, ha aumentado su posición de liquidez esto se ve representado tanto en la razón corriente como en la prueba ácida, y el Capital de trabajo.

La prueba ácida indica la disponibilidad de recursos para cubrir los pasivos a corto plazo, es importante que la empresa disponga de los recursos necesarios suponiendo que los acreedores exijan los pasivos de un momento a otro, estos recursos han aumentado periodo tras periodo.

La prueba ácida excluye los inventarios, por lo que solo se tiene en cuenta la cartera, el efectivo y algunas inversiones, en la empresa está aumentando pasando de 5,78 a 9,78 y 10,41 del año 2015, 2016 al año 2017, esto quiere decir que por cada peso que debe la empresa dispone de 5,78 pesos para pagarlo en el año 2015, de 10,41 para 2016 y de 10,41 para pagarlo en el año 2017. La empresa está en condiciones de pagar la totalidad de sus pasivos a corto plazo sin vender sus mercancías.

3.3.2 Razones de Endeudamiento

Tabla 5. Razones de Endeudamiento (Fuente: Los Autores)

Indicador	Formula	2015	2016	2017
Endeudamiento total	Pasivo total / activo total	76,41%	78,91%	46,03%
Endeudamiento a corto plazo	Pasivo corriente / pasivo total	6,35%	9,51%	15,76%
Apalancamiento a largo plazo	Pasivo a largo plazo / pasivo total	93,65%	90,49%	84,24%
Financiación con proveedores	Proveedores / pasivo total	0,00%	0,00%	0,00%
Financiación con obligaciones financieras	Obligaciones financieras totales / pasivo total	0,00%	0,00%	1,01%
Financiación con pasivos laborales	Obligaciones laborales / pasivo total	0,00%	0,00%	36,40%
Financiación con impuestos	Impuestos por pagar / pasivo total	2,72%	2,86%	9,21%
Endeudamiento sin valorizaciones	Total pasivo / (Activo total - valorizaciones)	76,41%	78,91%	46,03%

Se observa como el nivel de endeudamiento disminuye pasando de 76,41% a 46,03% del año 2015 al año 2017, esto se interpreta: por cada que la empresa tiene invertido en activos 76,41 centavos han sido financiados por acreedores (Bancos , Proveedores etc), en otras palabras los acreedores son dueños del 76,41% de la compañía para el año 2015, y 46,03% para el año 2017, y los accionistas del complemento es decir del 23,59% para el 2015 y del 53,97% para el 2017 notándose como en los tres periodos el endeudamiento ha bajado considerablemente.

El indicador de concentración nos muestra como la mayoría de obligaciones se encuentran concentradas largo plazo disminuyen pasando de 93,65% a 84,24% para el periodo de 2015-2017.

3.3.3 Razones de Rentabilidad

El Margen Neto (Utilidad Neta/Ventas) de 7,77% significa que la utilidad Neta correspondió a un 7,77% de las ventas netas para el año 2017, es decir por cada peso vendido la empresa genero 7,77 centavos de utilidad, se observa un aumento pasando de 6,91% a 7,77% para el periodo correspondiente 2015-2017.

Para lo correspondiente al margen operacional se observa un aumento del año 2015 al año 2017 pasando de 10,48 % a 11,72%, esto se debe principalmente a la disminución de gastos administrativos y gastos de ventas.

El indicador Rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) nos muestra un comportamiento de 69,09%, y 91,32%, para los años 2015, 2017, respectivamente es decir los dueños o accionista tuvieron un rendimiento sobre su inversión de 69,09% y 91,32%, (aumenta), sin embargo para el año 2016 este indicador fue de 146,24% mostrando que para el 2017 el patrimonio aumento al igual que la provisión para los impuestos.

Tabla 6. Razones de Rentabilidad (Fuente: Los Autores)

Indicador	Formula	2015	2016	2017
Margen Bruto - Rentabilidad bruta	Utilidad bruta / ventas	36,38%	28,09%	32,68%
Margen Operativo - Rentabilidad operativa	Utilidad Operativa / ventas	10,48%	10,58%	11,72%
Margen antes de impuestos	UAI / ventas	10,48%	10,58%	11,77%
Margen neto - Rentabilidad neta - Productividad marginal	Utilidad neta / ventas	6,91%	6,98%	7,77%
Carga de costos de ventas	Costo de ventas / ventas	63,62%	71,91%	67,32%
Potencial de utilidad	Utilidad neta / activos totales	5,38%	10,18%	32,53%
Ebitda	Utilidad Operativa + depreciacion + amortizaci3n	4.925.424	20.149.708	63.049.273
Margen Ebitda	EBITDA / ventas	10,48%	10,58%	11,72%
% ROA - Return on assets Retorno sobre activos	Ebitda / activo total	8,15%	15,42%	49,06%
% ROI - Return on investment Retorno sobre inversi3n	Utilidad Operativa / activos operativos promedio	33,97%	57,90%	200,16%
% ROE - Return on Equity Rentabilidad sobre patrimonio	UAI / patrimonio promedio	69,09%	146,24%	91,32%

3.3.4 Razones de Actividad

Se observa que las cuentas por cobrar disminuyen pasando de 45 a 29 días, encontrándose dentro de un periodo razonable y mejorando sustancialmente.

Su ciclo operativo de la empresa es de 45 días, y los proveedores están financiando 29 días, es un periodo muy corto.

Tabla 7. Razones de Actividad (Fuente: Los Autores)

Indicador	Formula	2015	2016	2017
Días de rotacion deudores	deudores promedio * 365 días / ventas	0	45	29
Días de rotacion inventario	inventario promedio * 365 días / costo de ventas	0	0	0
Ciclo de caja operativo	días de cartera + días inventario	0	45	29

3.3.4 Razones Generación de Valor

Tabla 8. Razones Generación de Valor (Fuente: Los Autores)

Indicador	Formula	2015	2016	2017
KTNO	Cartera + inventarios - proveedores	-	47.104.066	37.774.716
Productividad KTNO	KTNO / Ventas	0,00%	24,72%	7,02%
Margen Ebitda	Ebitda / Ventas	10,48%	10,58%	11,72%
Palanca de crecimiento	Margen Ebitda / PKTNO	0,00	0,43	1,67
AON (activos operativos netos)	KTNO + activos fijos netos	-	47.104.066	37.774.716
UODI - Utilidad operativa después de impuestos	Utilidad Operativa * (1-imporenta)	3.300.034	13.500.304	42.243.013
% RAN (rentabilidad del activo neto)	UODI / AON	0,00%	28,66%	111,83%

Para el indicador Productividad KTNO se evidencia que la compañía mejoro su necesidad de dinero para operar disminuyendo de 24,72% para 2016 a un 7.02% para 2017, también muestra un buen manejo por parte de Jestar para el pago de sus obligaciones.

El margen ebitda muestra que del 100% de los ingresos que la compañía recibió en el 2015-2016 y 2017 se convirtieron realmente en ganancias operativas un 10.48%, 10.58% y 11.72% respectivamente; evidenciando la evolución positiva de la eficiencia de la organización.

En la palanca de crecimiento se evidencia el crecimiento que periodo tras periodo ha tenido la empresa mostrando un porcentaje de 0.0% para 2015, 0.43% para 2016 y 1,67% para 2017, mostrando que para el último año analizado se generó una mayor liquidez para el cubrimiento de las obligaciones de Jestar Ideas y Construcciones S.A.S.

4 PROYECCION FINANCIERA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA CERTIFICACIÓN EMPRESAS B

Con el fin de realizar una proyección a 5 años considerando una inversión considerando los valores asociados a la implementación de acciones en la empresa para alcanzar el puntaje requerido para la certificación. Por lo cual, se hizo una valoración del proyecto, contemplando Acciones a Ejecutar (Ver Anexo 3. Acciones B), en donde se valoraron de manera cualitativa y cuantitativa, los recursos asociados, el costo estimado en salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMMLV) en Colombia, el tiempo de ejecución y la periodicidad de la actividad, una prioridad de ejecución y los resultados esperados.

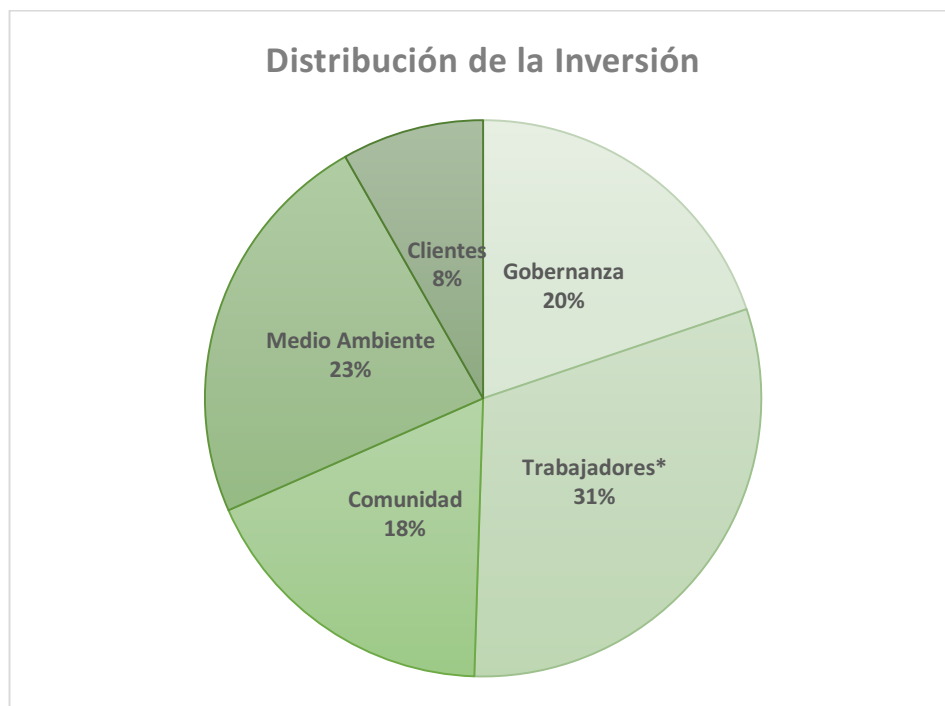


Ilustración 2. Distribución de la inversión para implementación de certificación.

El resultado de la estimación del costo de implementación, el cual está dado en SMMLV, se puede descomponer en 3 inversiones, según la prioridad otorgada. Sin embargo se destaca que el

componente que más requiere inversión económica es el de los Trabajadores. (Ver Ilustración 2. Distribución de la inversión para implementación de certificación.)

4.1 Proyección basada en las acciones a implementar. Costos y beneficios asociados.

En el resumen de acciones B se pueden identificar las diferentes partidas estimadas en SMMLV por año, tomando como año de referencia el periodo 2018. Ver Tabla 9. Resumen de Acciones B en SMMLV (Anexo 3). Esta información es de gran utilidad, ya que permite diferenciar el monto de las inversiones, las cuales se modelarán como el monto de la inversión para los años siguientes, siendo 2018 el Periodo 0. Se debe entender que el primer año la inversión será mayor, y que en los años siguientes el monto considerado como inversión, corresponderá a la porción equivalente que incrementaría en los costos operativos para mantener los estándares exigidos por la certificación.

Tabla 9. Resumen de Acciones B en SMMLV (Anexo 3) (Fuente: Los Autores)

Gobernanza		12.00
Trabajadores*		18.60
Comunidad		10.85
Medio Ambiente		14.14
Clientes		5.00
INVERSIÓN EN SMMLV PARA IMPLEMENTACIÓN TOTAL EMPRESA B (Año 0) [Prioridad 3,2 y 1]		60.59
		En COP 2018 \$ 47,333,193
*T. Se asume una planta de 15 trabajadores operativos y 5 administrativos (Salario promedio 2,5 SMMLV incluyendo prestaciones sociales) para el año de referencia. Año 0.		
INVERSIÓN EN SMMLV PARA IMPLEMENTACIÓN TOTAL EMPRESA B (Año 0) PRIORIDAD 1		26.95
		En COP 2018 \$ 21,055,063
INVERSIÓN EN SMMLV PARA IMPLEMENTACIÓN TOTAL EMPRESA B (Año 0) PRIORIDAD 2		13.62
		En COP 2018 \$ 10,639,091
INVERSIÓN EN SMMLV PARA IMPLEMENTACIÓN TOTAL EMPRESA B (Año 0) PRIORIDAD 3		20.02
		En COP 2018 \$ 15,639,040

Inicialmente se planteó un incremento en los costos y gastos para obtener la certificación “Empresas B” y así poder gozar de los beneficios (sociales, ambientales y financieros de la misma), para la evaluación financiera, se tuvieron en cuenta los años 2015, 2016 y 2017, (considerando que el 2017 es el último reporte de estados financieros vigente), al cual se le hizo una proyección con el ánimo de analizar el impacto financiero de acceder a estos beneficios.

Para calcular los costos que se tendrían que asumir por los siguientes cinco años, se identificó un porcentaje sobre los Costos de Ventas, basados en el Flujo de Caja proyectado de 2018 a 2023. (Ver Tabla).

Tabla 10. Porcentaje sobre costo de ventas para Certificación B. (Fuente: Los Autores)

INVERSIÓN EN SMMLV PARA IMPLEMENTACIÓN TOTAL EMPRESA B (Año 0) PRIORIDAD 1	26,95	5%
INVERSIÓN EN SMMLV PARA IMPLEMENTACIÓN TOTAL EMPRESA B (Año 0) PRIORIDAD 2	13,62	3%
INVERSIÓN EN SMMLV PARA IMPLEMENTACIÓN TOTAL EMPRESA B (Año 0) PRIORIDAD 3	20,02	4%

Luego, se calculó con el porcentaje y la prioridad, se calculó para el Año 0 una totalidad de inversión considerando la implementación de la Prioridad 1, 2 y 3. Luego para el año 1, se proyectó una inversión correspondiente a la Prioridad 1 y 2, y a partir del año 2, se mantuvieron en pie las inversiones de la Prioridad 1. (Ver Tabla).

Tabla 11. Inversión traída a presente. (Fuente: Los Autores)

	AÑO IMPLEMENTACIÓN (INVERSIÓN)	% Sobre Costo de Ventas	Costo	Tasa Inflación Proyectada	Valor Actual
0	Año 0 (2018)	12%	\$64.995.185	4,0%	-\$64.995.184,55
1	Año 1 (2019)	8%	\$61.904.302	4,0%	-\$59.523.367,73
2	Año 2 (2020)	5%	\$48.967.593	5,1%	-\$44.339.007,95
3	Año 3 (2021)	5%	\$59.379.735	5,1%	-\$51.162.773,82
4	Año 4 (2022)	5%	\$69.828.590	5,1%	-\$57.251.609,65
5	Año 5 (2023)	5%	\$82.116.094	5,1%	-\$64.065.072,38
INVERSIÓN TRAÍDA A PRESENTE					-\$341.337.016,07

Una vez obtenido este valor, se consideraría como la inversión total de la implementación, sujeta a la evaluación financiera la cual fue juzgada a partir de los indicadores de bondad del proyecto. Sin embargo, una de las grandes limitantes para esta evaluación fue evaluar parcialmente la implementación del proyecto usando los estados financieros proyectados (flujo de caja). Por lo tanto, se realizó una proyección sobre cada acción a implementar y cual sería el impacto o beneficio esperado por cada una, y este como se vería reflejado en los estados financieros proyectados impactando directamente sobre alguna cuenta seleccionada, como se ven en el ejemplo de la Ilustración 3. Ejemplo de cálculo de beneficios de certificación.

Acción a Ejecutar	PRIORIDAD [Mayor: 3; Medio: 2; Menor: 1]	Resultado Esperado	Impacto o Beneficio Económicos	Cuenta que impacta	Descripción	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023
Gobernanza						Periodo 0	Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	Periodo 4	Periodo 5
G1	1	Aumento de la capacidad de Control y Seguimiento	-1,0%	Gastos de Admon y Ventas	Incremento en ventas, reducción de gastos y aumento de utilidades, reducción de riesgos	-\$ 1.686.644	-\$ 2.409.652	-\$ 3.049.736	-\$ 3.698.212	-\$ 4.348.974	-\$ 5.114.249
G2	2	Imagen corporativa de transparencia	0,0%	N/A	Generar confianza aumenta ventas, reducción de gasto en marketing						
G3	1	Fortalecer la estructura administrativa. Toma de mejores decisiones.	0,5%	Ventas Netas	Aumento gastos administrativos, por mejores decisiones buscar la disminución de costo de ventas	\$ 4.022.853	\$ 5.747.316	\$ 7.273.995	\$ 8.820.689	\$ 10.372.836	\$ 12.198.110
G4	2	Establecer normas para evitar conductas indecorosas en todos los niveles de la empresa.	-0,30%	Otros egresos	Generar confianza aumenta ventas, reducción de gasto en marketing	-\$ 505.993	-\$ 722.896	-\$ 914.921	-\$ 1.109.464	-\$ 1.304.692	-\$ 1.534.275
G5	1	Organizar información financiera y diversificar clientes al contratar con el estado NIIF como requisito).	1,0%	Ventas Netas	Aumento ventas	\$ 8.045.706	\$ 11.494.633	\$ 14.547.990	\$ 17.641.378	\$ 20.745.672	\$ 24.396.219
G6	3	Imagen corporativa de transparencia	0,0%	N/A	Generar confianza aumenta ventas, reducción de gasto en marketing						
G7	1	Proteger misión de la empresa.	0,0%	N/A	-						

Ilustración 3. Ejemplo de cálculo de beneficios de certificación.

Después de hacer el ejercicio con los diferentes componentes de la implementación (Gobernanza, trabajadores, medio ambiente, comunidad y clientes), se llegó a un resultado que se vería representado en los estados financieros como un aumento de la cantidad de dinero en el proyecto. Sin embargo, vale la pena destacar que para la Certificación B, se propondría un valor adicional del 1% a las ventas, el cual iría destinado a donaciones. Este mismo valor fue al final descontado, para evitar el error en el cálculo, como se ve en la siguiente tabla.

Tabla 12. Resultados de los beneficios proyectados. (Fuente: Los Autores)

RESULTADOS	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023
Beneficio proyectado en Pesos	\$54.192.848	\$77.423.515	\$97.989.782	\$118.825.676	\$139.735.034	\$164.323.742
Beneficio descontando 1% de Ventas para Donación	\$46.147.141	\$65.928.883	\$83.441.792	\$101.184.298	\$118.989.362	\$139.927.523

4.2 Proyección financiera sobre las razones financieras.

Si bien ya se había realizado el análisis de los estados financieros del ejercicio de los años anteriores, se consideró necesario para la evaluación financiera, proyectar cada una de las cuentas de los estados financieros a los 5 años de implementación del proyecto, incluyendo el año actual, como año 0. Para el ejercicio se tuvo en cuenta el valor del dinero en el tiempo y la importancia de entender su comportamiento ligado a los resultados de: los resultados analizados de los estados financieros de los años anteriores como una curva de crecimiento según el comportamiento de la ventas, considerando las proyecciones de inflación para Colombia en un escenario conservador y realista, tomando como referencia el Marco Fiscal a Mediano Plazo (MFMP) del Ministerio de Hacienda de los años 2017 y 2018, para las proyecciones de Inflación y Sector de la Construcción, además las proyecciones estimadas según el muestreo realizado por el proveedor de datos de vivienda Zillow y la firma de investigación Pulsenomics LLC, en la cual advierte que la próxima recesión en los Estados Unidos comenzaría en 2020. Lo que coyunturalmente lograría dar un escenario de crecimiento para la empresa, para lo cual se promedió y se tomó como referencia para la proyección como se ve en la Tabla 13.

Tabla 13. Datos de Proyecciones para 2018-2023 (Fuente: Los Autores)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Curva de crecimiento según ventas	140%	120%	70%	60,0%	50,0%	50,0%
Proyecciones Inflación	4,00%	4,00%	5,09%	5,09%	5,09%	5,09%
Proyección Sector Construcción	4,60%	4,60%	4,60%	-1,30%	-2,30%	-2,30%
			Próxima recesión USA ->			
Promedio	0,4953	0,4287	0,2656	0,2126	0,1760	0,1760

El resultado de la proyección del flujo de caja, evidentemente fue un crecimiento continuo. Pero la utilidad del ejercicio se centra en añadir a la proyección estimada el incremento en dos escenarios. El primero, la empresa en un ritmo constante sin la certificación; el otro escenario era la misma empresa cuyos costos de operación se vieron impactados por el costo de la implementación de las acciones para obtener la certificación, pero a su vez el beneficio obtenido de la misma. (Proyectado anteriormente). El resultado que se refleja en la siguiente imagen, se puede evidenciar en su totalidad en las hojas de cálculo anexas (Anexo 2 y 3).

ESTADO DE RESULTADOS				PROYECCIÓN 5 AÑOS					
JESTAR IDEAS Y CONSTRUCCIONES S.A.S.									
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
VENTAS NETAS	47.011.168	190.537.270	538.054.376	804.570.644	1.149.463.259	1.454.799.017	1.764.137.781	2.074.567.226	2.439.621.905
Costo de ventas	29.908.592	137.023.989	362.211.238	541.626.538	773.803.780	979.351.858	1.187.594.708	1.396.571.790	1.642.321.873
UTILIDAD BRUTA	17.102.576	53.513.281	175.843.138	262.944.106	375.659.479	475.447.159	576.543.073	677.995.435	797.300.032
Otros ingresos	0	0	0						
Gastos de distribución	0	0	0						
Gastos de administración y venta	12.177.152	33.363.573	112.793.865	168.664.426	240.965.243	304.973.644	369.821.207	434.897.412	511.424.860
Otros gastos	0	0	0						
UTILIDAD OPERATIVA	4.925.424	20.149.708	63.049.273	94.279.680	134.694.236	170.473.514	206.721.866	243.098.024	285.875.172
Ingresos financieros	0	0	0						
Costo financiero	0	0	31.079	46.473	66.395	84.032	101.900	119.831	140.917
Otros ingresos	0	0	324.685	485.512	693.635	877.888	1.064.556	1.251.883	1.472.172
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	4.925.424	20.149.708	63.342.879	94.718.718	135.321.476	171.267.370	207.684.522	244.230.075	287.206.428
Provisión impuesto	1.674.644	6.850.000	21.536.579	32.204.364	46.009.302	58.230.906	70.612.738	83.038.226	97.650.186
UTILIDAD NETA	3.250.780	13.299.708	41.806.300	62.514.354	89.312.174	113.036.464	137.071.784	161.191.849	189.556.242

Ilustración 4. Estado de resultados proyectado sin certificación.

ESTADO DE RESULTADOS											
JESTAR IDEAS Y CONSTRUCCIONES S.A.S.											
		PROYECCIÓN 5 AÑOS									
		2.015	2.016	2.017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
VENTAS NETAS		\$47.011.168	\$190.537.270	\$538.054.376	€58.763.491	1.304.310.290	1.728.202.095	2.193.665.249	2.719.412.245	3.197.938.153	Cuenta Beneficiada por aumento Cuenta Afectada (Suma de Inversión por Certificado)
Costo de ventas		29.908.592	137.023.989	362.211.238	606.621.722	935.993.053	1.243.855.208	1.583.757.301	1.955.568.084	2.414.667.025	
UTILIDAD BRUTA		17.102.576	53.513.281	175.843.138	252.141.769	368.317.237	484.346.888	609.907.948	763.844.161	783.271.128	
Otros ingresos		0	0	0							
Gastos de distribución		0	0	0							
Gastos de administración y venta		12.177.152	33.363.573	112.793.865	168.664.426	240.965.243	304.973.644	369.821.207	434.897.412	511.424.860	
Otros gastos (DONACIONES 1% de VENTAS)		0	0	0	8.587.635	13.043.103	17.282.021	21.936.652	27.194.122	31.979.382	Donación del 1% de las Ventas
UTILIDAD OPERATIVA		4.925.424	20.149.708	63.049.273	74.889.708	114.308.891	162.091.222	218.150.089	301.752.627	239.866.886	
Ingresos financieros		0	0	0							
Costo financiero		0	0	31.079	46.473	66.395	84.032	101.900	119.831	140.917	
Otros ingresos		0	0	324.685	485.512	693.635	877.888	1.064.556	1.251.883	1.472.172	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		4.925.424	20.149.708	63.342.879	75.328.747	114.936.131	162.885.078	219.112.745	302.884.678	241.198.141	Deducciones de impuestos (Carga impositiva = 0,34) del 50% sobre
Provisión impuesto		1.674.644	6.850.000	21.536.579	25.611.774	39.078.285	55.380.927	74.498.333	102.980.791	82.007.368	
UTILIDAD NETA		3.250.780	13.299.708	41.806.300	49.716.973	75.857.846	107.504.152	144.614.412	199.903.888	159.190.773	

Ilustración 5. Estado de Resultados proyectado con Certificación B.

Se debe entender del ejercicio, que la proyección parte de unos supuestos cuyo resultado podría derivar en un error al no definir con exactitud la proveniencia del valor asignado a cada una de las cuentas, pero que al mismo tiempo esta proyección permite anticipar y favorecer para la toma de decisiones. Por lo cual se analizaron las razones financieras de ambos escenarios cuyos resultados son analizados en las conclusiones de la presente investigación. En las siguientes tablas se podrá comparar el efecto de la certificación sobre las razones financieras, proyectado al 2023. Para poder observar a detalle cada uno de los resultados, se puede remitir al a la hoja de cálculo del Anexo 2.

4.2.1 Razones Financieras proyectados al año 2023 sin Certificación B.

A través de las razones de liquidez de la proyección para el año 2023 se evidencia que la organización tendría una disminución en el porcentaje del capital de trabajo neto en un 0.75%, disminuyendo su riesgo pero también su rentabilidad.

La prueba ácida de la proyección indica que para el año 2023 la organización contara con 9.65 pesos para respaldar cada peso que la misma deba.

Se observa como el nivel de endeudamiento aumentaría en 2.68 puntos porcentuales indicando que por cada peso que la empresa tiene invertido en activos 48.71 centavos serían financiados por acreedores (Bancos, Proveedores etc.), esto se podrían dar por el crecimiento que la organización tendría en cuanto a proyectos y de más actividades propias de su objetivo principal y la necesidad de cubrir las obligaciones que de estas se desprendan.

El indicador de concentración se mantendría en 84,24% para la proyección hasta el 2023.

Indicando que las obligaciones seguirían siendo asumidas a largo plazo.

El Margen Neto (Utilidad Neta/Ventas) de 7,77% se mantendría en el mismo porcentaje mostrando que en rentabilidad la organización produciría lo mismo que en el 2017 sin tener un crecimiento o una disminución, lo cual no es algo tan bueno puesto que lo que se busca es que la rentabilidad de una organización crezca representativamente.

El indicador Rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) nos muestra un posible comportamiento de 91,32%, para los años 2017 y 182.64% para el año 2023, indicando que los accionista o socios tendrían un rendimiento sobre su inversión en aumento.

Se observa que las cuentas por cobrar disminuirían relevantemente pasando de 29 a 13 días, encontrándose dentro de un periodo razonable y mejorando sustancialmente sus periodos de rotación con los proveedores.

Para el indicador Productividad KTNO se evidencia que la compañía seguiría en un 7.02% para 2023, manteniéndose en una menor necesidad de dinero para su operación.

Tabla 14. Razones Financieras Proyectadas año 2023 sin Certificación B (Fuente: Los Autores)

		AÑOS ANALIZADOS				
TIPO DE INDICADOR	Indicador	2015	2016	2017	2023	Tendencia
LIQUIDEZ	Capital de trabajo	16.942.402	95.870.544	97.025.106	407.845.925	
LIQUIDEZ	(%) Capital de trabajo neto	82,70%	89,78%	90,39%	89,64%	
LIQUIDEZ	(%) Capital de trabajo operativo	0,00%	49,13%	38,93%	42,00%	
LIQUIDEZ	Prueba ácida o coeficiente liquidez	5,78	9,78	10,41	9,65	
ENDEUDAMIENTO	Endeudamiento total	76,41%	78,91%	46,03%	48,71%	
ENDEUDAMIENTO	Endeudamiento sin valorizaciones	76,41%	78,91%	46,03%	48,71%	
RENTABILIDAD	Margen Bruto - Rentabilidad bruta	36,38%	28,09%	32,68%	32,68%	
RENTABILIDAD	Potencial de utilidad	5,38%	10,18%	32,53%	34,42%	
RENTABILIDAD	Ebitda	4.925.424	20.149.708	63.049.273	285.875.173	
RENTABILIDAD	% ROA - Return on assets Retorno sobre activos	8,15%	15,42%	49,06%	51,91%	
RENTABILIDAD	% ROE - Return on Equity Rentabilidad sobre patrimonio	69,09%	146,24%	91,32%	182,64%	
ACTIVIDAD ROTACION	Días de rotacion deudores	0	45	29	13	
ACTIVIDAD ROTACION	Ciclo de caja operativo	0	45	29	13	
GENERACIÓN DE VALOR	KTNO	-	47.104.066	37.774.716	171.276.415	
GENERACIÓN DE VALOR	UODI - Utilidad operativa después de impuestos	3.300.034	13.500.304	42.243.013	191.536.366	
GENERACIÓN DE VALOR	% RAN (rentabilidad del activo neto)	0,00%	28,66%	111,83%	600,00%	

4.2.1.1 Razones Financieras en un escenario proyectado al 2023 con Certificación B.

A través de las razones de liquidez de la proyección para el año 2023 se evidencia que la organización tendría una disminución en el porcentaje del capital de trabajo neto pasando de 90.39% a 59.44%, disminuyendo su riesgo pero también su rentabilidad.

La prueba ácida de la proyección indica que para el año 2023 se encontraría en 2.47% estimando un valor representativo para manejar las obligaciones con acreedores y/o proveedores.

Se observa como el nivel de endeudamiento aumentaría a un 63.42% indicando que por cada peso que la empresa tiene invertido en activos 63.42 centavos serían financiados por acreedores (Bancos, Proveedores etc.).

El indicador de concentración disminuiría pasando de 84.24% a 61.33% de 2017 a 2023 respectivamente, mostrando que la compañía ha liberado sus obligaciones a largo plazo.

El Margen Neto (Utilidad Neta/Ventas) disminuiría a 4.98% mostrando que en rentabilidad la organización podría perder porcentaje respecto a años anteriores, representando un riesgo para sus dueños o accionistas.

Para el indicador Productividad KTNO se evidencia que la compañía disminuiría su necesidad de dinero para operar en un 5.36%.

Tabla 15. Razones Financieras Proyectadas año 2023 con Certificación B (Fuente: Los Autores)

TIPO DE INDICADOR	Indicador	2015	2016	2017	2023	Tendencia
LIQUIDEZ	Capital de trabajo	16.942.402	95.870.544	97.025.106	519.845.877	
LIQUIDEZ	(%) Capital de trabajo neto	82,70%	89,78%	90,39%	59,44%	
LIQUIDEZ	(%) Capital de trabajo operativo	0,00%	49,13%	38,93%	32,95%	
LIQUIDEZ	Prueba ácida o coeficiente liquidez	5,78	9,78	10,41	2,47	
ENDEUDAMIENTO	Endeudamiento total	76,41%	78,91%	46,03%	63,42%	
ENDEUDAMIENTO	Endeudamiento sin valorizaciones	76,41%	78,91%	46,03%	63,42%	
RENTABILIDAD	Margen Bruto - Rentabilidad bruta	36,38%	28,09%	32,68%	24,49%	
RENTABILIDAD	Potencial de utilidad	5,38%	10,18%	32,53%	18,52%	
RENTABILIDAD	Ebitda	4.925.424	20.149.708	63.049.273	239.866.886	
RENTABILIDAD	% ROA - Return on assets Retorno sobre activos	8,15%	15,42%	49,06%	27,90%	
RENTABILIDAD	% ROE - Return on Equity Rentabilidad sobre patrimonio					
ACTIVIDAD ROTACION	Dias de rotacion deudores	0	45	29	18	
ACTIVIDAD ROTACION	Ciclo de caja operativo	0	45	29	18	
GENERACIÓN DE VALOR	KTNO	-	47.104.066	37.774.716	171.276.415	
GENERACIÓN DE VALOR	UODI - Utilidad operativa después de impuestos	3.300.034	13.500.304	42.243.013	160.710.814	
GENERACIÓN DE VALOR	% RAN (rentabilidad del activo neto)	0,00%	28,66%	111,83%	93,83%	

5 ANÁLISIS DE VIABILIDAD FINANCIERA

Se aplicaron herramientas de análisis financiero de proyectos para determinar la viabilidad de la implementación de la certificación “Empresa B” en el caso de estudio. (Ver Anexo 2. PG Sistema B Jestar)

El estudio económico a continuación está basado en estudios de que se han realizado a organización con Certificación de Empresa B y en una metodología organizada con resultados acordes a un proceso desarrollado, según la tendencia mundial en especial Estados Unidos donde fue fundado B Lab, para la certificación de las empresas B a nivel mundial. Bussiness Green (2018) en su portal de internet afirma que “B-Corps grow 28 times faster than national average”, en este artículo muestra que el promedio del crecimiento de la economía a inicios del 2018 en Estados Unidos es del 0.5%, mientras que las compañías que están certificadas con el Sello B, tienen un crecimiento del 14%, esto quiere decir que la gente toma con mayor impacto una empresa que esté certificada, a una que no lo esté.

Para el desarrollo del Estudio Financiero se tomaron como base los Estados de proyecciones y Estados Financieros de la empresa Jestar Ideas y Construcciones SAS como está operando actualmente, y con una proyección a 5 años, considerando el 2018 como año 0. (Ver Tabla).

Tabla 16. Indicadores de Bondad del Proyecto de Certificación (Fuente: Los Autores)

FLUJO DE CAJA LIBRE	-\$295.189.875	\$65.928.883	\$83.441.792	\$101.184.298	\$118.989.362	\$139.927.523
TIO						12%
TIR						19%
VPN		\$51.101.780,29				
P/B						4 años
B/C						1,04

Actualmente se ofrecen en el mercado, por ejemplo en CDT's, rentabilidades cercanas al 8% con muy bajo riesgo, es así como determinamos asignar para la tasa interna de oportunidad (TIO) o tasa del inversionista un 12% para garantizar una rentabilidad superior a la ofrecida en el mercado debido al aumento de riesgo y así hacer llamativo el proyecto; Según el análisis realizado encontramos una Tasa interna de retorno (TIR) del 19% y un valor VPN positivo, lo cual nos indica que a pesar del impacto financiero que se generará en la compañía Jestar Ideas y construcciones SAS con el fin de lograr la certificación como empresa B, es viable la ejecución del proyecto en el cual la empresa seguirá siendo rentable y sostenible en el tiempo.

Una vez que se hizo la proyección financiera a 5 años, identificamos en un flujo de caja, que, a pesar de la alta inversión necesaria para la certificación, los gastos serán cubiertos con los ingresos en estos periodos y tendremos un retorno de la inversión en 4 años; sin embargo a pesar de que encontramos que económicamente es viable el proyecto es posible que se reduzca la rentabilidad que actualmente viene obteniendo la empresa, por ellos, es necesario analizar la importancia y la objetividad de generar un impacto positivo en el ámbito social y de medio ambiente.

6 CONCLUSIONES

La empresa Jestar ideas y construcciones SAS debe considerar y definir la importancia de certificarse y ver como este impacta en su desarrollo, ya que para lograr la certificación la empresa debe tomar una serie de acciones enfocadas a la mejora en gobernanza, trabajo, medio ambiente, clientes y comunidad, y desde luego que ellas requieren cierto esfuerzo el cual impactará los resultados de la empresa.

La Rentabilidad neta de la organización se encuentra en crecimiento de acuerdo a lo reflejado en los periodos analizados, esto se debe a los buenos manejos en los costos de operación y a la inversión realizada con eficiencia en los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades propias del objetivo final de la compañía; la liquidez de Jestar Ideas y Construcciones S.A.S. tiene un buen manejo a partir del segundo periodo analizado, esto se debe a que la compañía empezó invertir en actividades las cuales generan rentabilidad y beneficios para sus socios. Es de resaltar que el indicador de razón corriente presenta un crecimiento periodo tras periodo y en ninguno ha estado por debajo de 1, indicando que cuenta con la capacidad de responder plenamente con las obligaciones adquiridas, y a su vez, ha realizado inversiones en propiedad, planta y equipo; sin embargo al hacer la proyección como si la empresa tuviera la Certificación B, se evidencia que su rentabilidad podría disminuir, por lo anterior se debe poner a consideración de los socios que si bien en cierto que la organización recibiría ventajas en algunos

campos por ser Empresa B, también se vería perjudicada en otros, se debe evaluar la necesidad de ser una empresa responsable social y ambientalmente o la necesidad de generar ganancias y rentabilidad, puede ser que esto se deba a que en Colombia aún no se cuenta con la importancia de la cultura de ser responsable con la sociedad y con el medio en el que impacta el objetivo económico de las compañías.

Según la proyección realizada a 5 años, encontramos que la empresa puede obtener números positivos en cuanto a su flujo de caja, sin embargo, a pesar de ello la empresa podrá tener menos rentabilidad de la que actual obtiene debido a que asumirá nuevos gastos con el fin de certificarse.

El resultado del ejercicio nos da a concluir que la ejecución del proyecto es viable en el sentido en que se continuará generando rentabilidad, indiferente de si se genera una menor rentabilidad o mayor a la que se obtiene actualmente, y un retorno de la inversión en 4 años, sin embargo, es necesario incluir el impacto positivo que generaríamos en cuanto a lo social y de medio ambiente, como se evidenció en lo sucedido históricamente con las empresas certificadas como empresa B al generar dichos impactos, las empresas son mayormente reconocidas no solo a nivel nacional sino internacional y desde luego se espera un crecimiento financiero a mediano plazo.

Para la definición y elaboración de las estrategias que Jestar Ideas y Construcciones S.A.S. debe aplicar para alcanzar la viabilidad financiera de la acreditación como “Empresa B”, fue fundamental el análisis interno a través de los requerimientos para la Certificación, como también los resultados obtenidos mediante la implementación de las herramientas financieras, pues gracias a esto se pudieron definir estrategias seguras y viables con el fin de que la gerencia de la organización las pueda aplicar para alcanzar la certificación en un tiempo promedio de un año.

La Rentabilidad neta de la organización se encuentra en crecimiento de acuerdo a lo reflejado en los periodos analizados, esto se debe a los buenos manejos en los costos de operación y a la inversión realizada con eficiencia en los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades propias del objetivo final de la compañía; la liquidez de Jestar Ideas y Construcciones S.A.S. tiene un buen manejo a partir del segundo periodo analizado, esto se debe a que la compañía empezó invertir en actividades las cuales generan rentabilidad y beneficios para sus socios.

Es de resaltar que el indicador de razón corriente presenta un crecimiento periodo tras periodo y en ninguno ha estado por debajo de 1, indicando que cuenta con la capacidad de responder plenamente con las obligaciones adquiridas, y a su vez, ha realizado inversiones en propiedad, planta y equipo.

De acuerdo a lo investigado las empresas que logran certificarse como “Empresa B”, no solo logran el crecimiento de sus ingresos, si no también inician la creación de valor de la misma,

puesto que sus actividades aumentan el valor para sus socios incrementando la rentabilidad sobre el capital que estos han invertido, enfocándose en desarrollar proyectos extraordinarios que buscan satisfacer las necesidades de los clientes y a su vez poder cumplir con los estándares que las definen como Empresa B.

Se debe entender que la Certificación Empresas B, busca redefinir el sentido del éxito en los negocios desde la solución de problemas de carácter sociales y ambientales como bases del mercado, por lo cual es un reto identificar si para la empresa evaluada es conveniente asumir el riesgo de cumplir con su misión con enfoque humanista, sacrificando capacidad financiera o si por el contrario esta certificación puede representar una estrategia para la generación de valor, a mediano y largo plazo.

7 RECOMENDACIONES

Es importante el constante análisis de riesgos a los que se ve expuesto la empresa por incurrir en gastos extra a los acostumbrados para certificarse como empresa B, ya que esta debe garantizar cierta cantidad de ingresos para seguir siendo rentable y sostenible en el proyecto.

Se recomienda, al impactar de manera positiva tanto social como medio ambientalmente, aprovechar esta condición para mejorar la imagen de la empresa, darla a conocer en los diferentes mercados que se desenvuelve y ampliar la capacidad de respuesta frente a grandes proyectos que llegarán por su sello como empresa B.

Realizar un seguimiento estricto a la aplicación de los estándares definidos para la implementación de la certificación, con el fin de asegurar que los recursos tanto humanos, físicos y financieros, estimados para este proyecto sean utilizados eficazmente y se logre el resultado esperado.

Aplicar de manera periódica el diagnóstico de análisis interno de la organización y el de análisis con las herramientas financieras con el fin de medir el impacto que genera el desarrollo de las actividades designadas para lograr cada uno de los requisitos específicos para alcanzar la certificación como Empresa B.

8 REFERENCIAS

Nielsen Report. (2012). *Socially-Conscious Consumer*. United States: The Global.

Sistema B. (09 de 09 de 2017). *Sistema B*. Recuperado el 09 de 09 de 2017, de B Lab:

<http://sistemab.org/>

Documento CEPAL . (2013). *Serie Medio Ambiente y Desarrollo No. 146 – Panorama del cambio climático en Colombia*. Colombia: CEPAL.

Bernal, C. (2016). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson.

Bernal, C. (2017). *Introducción a la Administración de las Organizaciones*. Colombia: Pearson.

B Lab. (2017). *B Corporation*. Recuperado el 29 de Septiembre de 2017, de B Corporation:

<https://www.bcorporation.net/community/find-a-b-corp>

B Corp. (2017). *Sistema B*. Recuperado el 30 de septiembre de 2017, de <http://sistemab.org/7-pasos-para-ser-empresa-b/>

Ramírez Pérez Álvarez. (22 de Febrero de 2012). *Metodología de la Investigación*. Recuperado el 7 de Octubre de 2017, de Metodología de la Investigación:

<http://metinvc.blogspot.com.co/2012/02/t10a-analisis-de-datos.html>

Alfonso - Robaina, D., Villazon Gómez, A., Milanes Amador, P., Rodriguez, A., & Espin

Alonso, R. (2011). *PROCEDIMIENTO GENERAL DE REDISEÑO ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR EL ENFOQUE A PROCESOS*. La Habana, Cuba.: Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría.

- Osipina Duque, R. (2006). *LA REINGENIERÍA DE PROCESOS: Una herramienta gerencial para la innovación y mejora de la calidad en las organizaciones*. Bogotá, Colombia: Cuadernos Latinoamericanos de Administración.
- Rafoso Pomar, S., & Artiles Visbal, S. (2011). Reingeniería de procesos: conceptos, enfoques y nuevas aplicaciones. *Ciencias de la Información 2011*, 29-37.
- Jauregûi, A. (01 de 11 de 2001). *Gestiopolis*. Recuperado el 1 de Octubre de 2017, de Principios de la administración científica, Taylor y Ford: <https://www.gestiopolis.com/principios-de-la-administracion-cientifica-taylor-y-ford/>
- Domanski, D., & 23 más. (2016). *Innovación Social en Latinoamérica* . Bogotá: Corporación Universitaria Minuto de Dios.
- Serna, H. (2014). *Gerencia Estratégica*. Bogotá: 3R Editores.
- Organización de las Naciones Unidas - ONU (10 de julio 2014,) – Más de la mitad de la población vive en áreas urbanas y seguirá creciendo. Centro de Noticias ONU. Nueva York, Estados Unidos. Recuperado el 16 febrero de 2018 de <http://www.un.org/es/development/desa/news/population/world-urbanization-prospects-2014.html>
- Corporación Viva la Ciudadanía (Febrero de 2017) *Qué es el 'caso Odebrecht' y cómo afecta a cada país de América Latina*. Semana Virtual. Edición 529. Pp. 5. Recuperado el 3 de marzo de 2018 de http://viva.org.co/cajavirtual/svc0529/pdfs/Articulo041_529.pdf
- Willmott Dixon (Diciembre de 2010) . The Impacts of Construction and the Built Environment. Document Reference: FM-RE-07. Pp. 6 Recuperado el 16 febrero de 2018 de <https://www.willmottdixon.co.uk/asset/9462/download> -

9 ANEXOS

Anexo 1. *Estados Financieros Jestar*

Anexo 2. *PG Sistema B Jestar*

Anexo 3. Acciones B Jestar.

Anexo 4. Evaluación de Impacto B.